

BAB I

PENDAHULUAN

1.1. Latar Belakang Masalah

Ketidakpastian kondisi lingkungan yang semakin tinggi pada masa perkembangan teknologi, bisnis dan industri yang sangat cepat sekarang ini menjadikan persaingan dalam dunia bisnis pun semakin ketat. Persaingan yang menunjukkan perubahan yang sangat cepat disebabkan oleh kemajuan teknologi dan stabilitas ekonomi politik dunia (Handfield (2002) dikutip dalam Vali (2018)). Oleh karena kemajuan teknologi dan stabilitas ekonomi maka perusahaan juga harus bergerak maju atau membuat satu perubahan. Upaya perusahaan agar tetap unggul dan mampu bertahan adalah dengan meningkatkan efisiensi, produktivitas, dan merancang strategi untuk mengantisipasi perubahan yang timbul secara mendadak. Dalam persaingan yang begitu ketat dan perkembangan yang begitu pesat, Usaha Kecil dan Menengah (UKM) memiliki peranan penting dalam pertumbuhan ekonomi di negara – negara berkembang dan merupakan salah satu usaha yang harus semakin kompetitif. Seperti data Kementrian dan Koperasi Usaha Kecil dan Menengah pada tahun 2012 -2017 mengenai perkembangan Usaha Kecil dan Menengah, unit usaha UKM yang mencapai kurang lebih 20% - 30%, tenaga kerja meningkat hingga mencapai 30% - 40%, PDB atas dasar harga berlaku kurang lebih mencapai 60% - 70%, PDB atas dasar harga konstan 2000 mencapai kurang lebih 200% - 300% dan juga menghasilkan total ekspor non migas mencapai kurang lebih 30% – 60%.

Dari data perkembangan UKM tersebut, UKM perlu merancang strategi untuk mengantisipasi perubahan yang timbul secara mendadak dan salah satu upayanya yaitu mengidentifikasi manajemen rantai pasokan yang dimilikinya. Manajemen rantai pasokan menurut Heizer dan Rander (2009) adalah kegiatan pengelolaan berbagai kegiatan dalam rangka mendapatkan bahan mentah menjadi barang setengah jadi dan barang jadi, kemudian mengirimkan produk tersebut ke konsumen melalui sistem distribusi. Manajemen rantai pasokan menurut Simchi levi (2003) dikutip dalam Rahmasari (2011) adalah seperangkat pendekatan untuk mengefisienkan integrasi pemasok, manufaktur, gudang dan penyimpanan, sehingga barang diproduksi dan didistribusikan sesuai dengan pemesanan ataupun kesepakatan. Sedangkan menurut Li *et al.*, (2006) manajemen rantai pasokan yang efektif yaitu cara yang berpotensi untuk meningkatkan dan mempertahankan keunggulan kompetitif dan kinerja organisasi karena persaingan yang ada bukan hanya organisasi melainkan antar rantai pasokan.

Manajemen rantai pasokan yang merupakan kegiatan pengelolaan sehingga harus mengetahui wilayah jaringan distribusi barang mentah mulai dari jumlah yang akan diproduksi, lokasi supplier, fasilitas proses produksi, pusat pendistribusian, gudang hingga pelanggan. Kegiatan pengelolaan yang begitu banyak mengharapkan hasil yang baik sesuai dengan tujuan perusahaan yang sudah direncanakan. Hasil yang dimaksud bukan hanya dalam bentuk barang atau sesuatu yang berwujud melainkan setiap proses dalam pengelolaan yaitu salah satunya kinerja perusahaan. Kinerja perusahaan berperan penting dalam

perkembangan perusahaan, apabila kinerja perusahaan tidak baik maka *output* nya juga tidak baik dan perusahaan yang dikembangkan tidak akan banyak diminati lagi oleh banyak kalangan, demikian sebaliknya apabila kinerja perusahaan baik maka *output* nya juga baik dan peminat perusahaan lain untuk bekerjasama pun banyak.

Menurut beberapa hasil dari penelitian terdahulu mengenai manajemen rantai pasokan seperti Li *et al.*, (2006) menyatakan bahwa manajemen rantai pasokan dapat menyebabkan peningkatan keunggulan kompetitif dan meningkatkan kinerja organisasi, serta keunggulan kompetitif berdampak positif terhadap kinerja organisasi. Pengembangan praktik manajemen rantai pasokan dalam penelitian ini ada lima dimensi yang digunakan yaitu kemitraan pemasok strategis, hubungan pelanggan, tingkat berbagi informasi, kualitas berbagi informasi, dan penundaan. Hubungan praktik manajemen rantai pasokan, kinerja organisasi dan keunggulan kompetitif yang diusulkan dalam kerangka diuji menggunakan pemodelan persamaan struktural.

Dalam penelitian Koh *et al.*, (2007) juga dinyatakan bahwa praktik manajemen rantai pasokan pada Usaha Kecil dan Menengah (UKM) berdampak positif dan signifikan terhadap kinerja operasional dan kinerja organisasi terkait manajemen rantai pasokan. Penelitian ini diuji dengan menggunakan metode parsial kuadrat terkecil, yang merupakan pendekatan pemodelan persamaan struktural berbasis varians.

Dalam penelitian Rahmasari (2011) juga mendapatkan hasil bahwa praktik manajemen rantai pasokan berpengaruh positif dan signifikan keunggulan

bersaing dan juga terhadap kinerja perusahaan, keunggulan bersaing berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja perusahaan. Studi kasus penelitian ini pada industri kreatif di provinsi Jawa Tengah dengan analisis data menggunakan analisis diskriminan, yaitu untuk menentukan mana prediktor yang paling dominan pada manajemen rantai pasokan.

Menurut penelitian Anatan (2010) menyatakan bahwa praktik manajemen rantai pasokan memiliki pengaruh yang signifikan terhadap pencapaian kinerja rantai pasokan, sementara keunggulan kompetitif tidak memiliki pengaruh yang signifikan terhadap kinerja manajemen rantai pasokan. Hasil penelitian ini menggunakan analisis regresi sederhana dengan dua hipotesis didukung dan yang lainnya tidak didukung.

Hasil penelitian pada Singh (2010) menyatakan bahwa hubungan manajemen rantai pasokan dengan keunggulan kompetitif berdampak positif tetapi hubungan manajemen rantai pasokan terhadap kinerja organisasi mengalami kegagalan dalam mencocokkan. Penelitian ini menggunakan uji validitas dan reliabilitas, regresi linier berganda.

Perbandingan hasil penelitian yang memiliki perbedaan yaitu adanya ketidakcocokan variabel yang diteliti dari dua penelitian seperti yang sudah dipaparkan maka perlu dilakukan analisis kembali. Dalam penelitian terdahulu tersebut adanya ketidakcocokan antara manajemen rantai pasokan dan kinerja perusahaan. Kaihara (2001) menegaskan pendapatnya dalam Teller *et al.*, (2012) bahwa manajemen rantai pasokan adalah salah satu alat yang sangat ampuh untuk memperbaiki kinerja perusahaan, ditegaskan lagi oleh Gharakhani (2012);

Ou *et al.*, (2010) dikutip dalam Gharakhani (2012) bahwa untuk meningkatkan inovasi dan juga kinerja dari organisasi manajemen rantai pasokan merupakan cara yang efektif. Dari pengertian tersebut menunjukkan bahwa perusahaan yang menggunakan manajemen rantai pasokan dapat mengelola berbagai kegiatan dan dapat meningkatkan, juga mempertahankan keunggulan kompetitif dan kinerja organisasi perusahaan. Kinerja perusahaan adalah sesuatu yang dihasilkan perusahaan dalam periode tertentu sesuai dengan standar yang sudah ditetapkan (Rahmasari, 2011). Oleh karena itu, perusahaan perlu membuat standar kinerja perusahaan yang mendukung praktik manajemen rantai pasokan untuk mengembangkan perusahaan. Karena keadaan pasar yang tidak pernah stabil selalu ada perubahan yang terkadang tidak diantisipasi oleh perusahaan maka satu nilai lagi yang dianggap penting untuk memaksimalkan proses pekerjaan dalam perusahaan dan juga meningkatkan pendapatan perusahaan yaitu keunggulan bersaing. Keunggulan bersaing yaitu yang memiliki kemampuan dalam memahami perubahan struktur pasar dan mampu memilih strategi pemasaran yang efektif. Ditambah lagi dengan bidang UKM yang memainkan peran sangat penting bagi ekonomi kebanyakan negara-negara berkembang dari sudut pandang menghasilkan lapangan kerja dan pertumbuhan ekonomi. Menurut Anatan (2010) pencapaian manajemen rantai pasokan yang efektif memerlukan kebijakan strategis, hanya dalam kenyataannya berbanding terbalik karena tingkat kepedulian perusahaan maupun akademisi terhadap kebijakan strategis untuk manajemen rantai pasokan masih sangat rendah. Dalam studi manajemen rantai pasokan juga lebih banyak dilakukan di negara – negara maju

dibandingkan negara – negara berkembang sehingga sulit untuk mencari literatur yang terkait dengan isu – isu manajemen rantai pasokan khususnya di Indonesia. Maka penelitian kali ini akan membahas mengenai hubungan praktik manajemen rantai pasokan yang berfokus pada lima (5) dimensi yaitu *Strategic supplier partnership*, *Customer relationship*, *Level of information sharing*, *Quality of information sharing* dan *Postponement* terhadap kinerja operasional dan keunggulan bersaing yang berfokus pada ada tiga (3) dimensi pengukuran yaitu *delivery dependability*, *product innovation* dan *time to market* khususnya dalam bidang UKM yang ada di Yogyakarta.

1.2. Rumusan Masalah

Manajemen rantai pasokan adalah pendekatan terpadu yang dimulai dari perencanaan dan pengendalian bahan, logistik, layanan, dan arus informasi dari pemasok ke produsen atau penyedia layanan untuk klien akhir (Fantazy, 2010). Menurut Rahmasari (2011) manajemen rantai pasokan merupakan sesuatu yang kompleks karena hambatan yang dialami pada saat mengimplementasikan mulai dari tahap perancangan sampai kepada tahap evaluasi dan *continuous improvement*. Permasalahan yang sangat kompleks akan terjadi dalam perusahaan karena praktik manajemen rantai pasokan mulai dari perencanaan sampai kepada *continuous improvement* belum dapat dimaksimalkan dalam implementasi bahkan belum diketahui oleh banyak kalangan usaha. Terkhusus pada Usaha Kecil dan Menengah (UKM) yang memiliki peranan penting dalam pertumbuhan ekonomi di negara – negara berkembang dan merupakan salah satu

usaha yang harus semakin kompetitif maka harus memperhatikan dengan baik praktik manajemen rantai pasokan. Studi di negara maju sudah banyak dilakukan mengenai manajemen rantai pasokan sedangkan di negara berkembang masih sedikit dilakukan khususnya Indonesia.

Dalam penelitian terdahulu terdapat perbedaan hasil dari variabel yaitu pada penelitian Singh (2010) dan penelitian Anatan (2010) bahwa hubungan manajemen rantai pasokan terhadap kinerja organisasi mengalami kegagalan dalam mencocokkan. Dari perbedaan ini dapat lebih diperdalam lagi penyebab hubungan yang negatif pada manajemen rantai pasokan terhadap kinerja organisasi.

Sedikitnya fokus manajemen rantai pasokan pada perusahaan di Indonesia terkhusus pada UKM, maka diperlukan adanya analisis yang lebih mendalam mengenai praktik manajemen rantai pasokan yang membantu proses kerja dalam perusahaan. Dengan praktik manajemen rantai pasokan yang semakin baik maka perusahaan perlu melihat pentingnya kinerja operasional dari perusahaan yang harus selalu mengalami perubahan yang signifikan dan keunggulan bersaing yang harus dipertahankan karena dunia bisnis yang sering tidak menentu dan kepekaan perusahaan terhadap perubahan menyebabkan perusahaan tidak mengalami kemajuan melainkan kemerosotan.

Maka rumusan masalah pada penelitian ini adalah bagaimana hubungan praktik manajemen rantai pasokan dan keunggulan bersaing dengan kinerja operasional perusahaan sebagai variabel mediator pada Usaha Kecil Menengah (UKM) yang ada di Yogyakarta.

1.3. Batasan Masalah

Mengingat keterbatasan yang dimiliki oleh penulis didalam penelitian ini dan agar permasalahan yang diteliti tidak terlalu luas, maka penulis akan membatasi yaitu penelitian ini akan meneliti Usaha Kecil dan Menengah (UKM) pada bidang kuliner dan *fashion* yang ada di Yogyakarta dan kinerja perusahaan yang akan diteliti hanya sebatas kinerja operasional.

1.4. Tujuan Penelitian

Tujuan dari penelitian ini adalah untuk menentukan dimensi yang mendasari praktik manajemen rantai pasokan dan secara empiris menguji kerangka penelitian yang mengidentifikasi hubungan diantara praktik manajemen rantai pasokan, keunggulan bersaing dan kinerja operasional sebagai variabel mediator pada Usaha Kecil dan Menengah (UKM) di Yogyakarta.

1.5. Manfaat Penelitian

Adapun manfaat penelitian ini, adalah

1. Secara akademis, penelitian ini diharapkan memberi kontribusi ilmiah pada kajian tentang kegiatan Usaha Kecil dan Menengah (UKM). Kajian tentang praktik manajemen rantai pasokan pada UKM ini dengan enam dimensi yaitu *Strategic supplier partnership*, *Customer relationship*, *Level of information sharing*, *Quality of information sharing* dan *Postponement* yang dipengaruhi oleh keunggulan bersaing dan kinerja operasional sebagai

variabel mediator. Oleh karena itu, riset ini diharapkan mampu menyediakan referensi baru tentang hubungan praktik manajemen rantai pasokan, keunggulan bersaing dan kinerja operasional sebagai variabel mediator pada UKM.

2. Secara praktis, penelitian ini diharapkan memberi manfaat melalui analisis yang dipaparkan pada pihak-pihak yang memiliki hubungan dan mengerti mengenai praktik manajemen rantai pasokan. Melalui kajian ini diharapkan UKM memiliki bahan bacaan dan diskusi yang bisa menambah wawasan tentang praktik manajemen rantai pasokan dengan enam dimensi yaitu *Strategic supplier partnership*, *Customer relationship*, *Level of information sharing*, *Quality of information sharing* dan *Postponement* yang dipengaruhi oleh keunggulan bersaing dan kinerja operasional sebagai variabel mediator.

1.6. Sistematika Penulisan Proposal

BAB I PENDAHULUAN

Dalam bab ini akan diuraikan tentang Latar Belakang Masalah, Perumusan Masalah, Tujuan Penelitian, dan Sistematika Penyusunan Penulisan.

BAB II TINJAUAN PUSTAKA

Dalam bab ini akan diuraikan tentang Penelitian Terdahulu, Landasan Teori, Kerangka Pemikiran dan Hipotesis Penelitian.

BAB III METODE PENELITIAN

Dalam metode penelitian ini dijelaskan jenis penelitian, populasi dan sampel, metode pengambilan sampel, instrumen penelitian, jenis dan teknik pengumpulan data, metode pengujian validitas dan reabilitas, dan metode analisis data.

BAB IV HASIL DAN PEMBAHASAN

Dalam bab ini disampaikan hasil penelitian dan pembahasan hasil penelitian

BAB V PENUTUP

Dalam bab ini berisi kesimpulan, batasan penelitian dan saran